

*К. А. Болдовский*

## ГОРКОМ ВКП(б) И СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЛЕНИНГРАДОМ В НАЧАЛЕ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

В статье, основанной на архивных документах Центрального государственного архива историко-политических документов Санкт-Петербурга, исследуется деятельность бюро ленинградского горкома ВКП(б) в первые полгода Великой Отечественной войны. Ленинградский горком партии, наряду с Военным Советом Ленинградского фронта, был основным органом управления Ленинграда периода блокады.

Исследуются механизмы принятия управленческих решений. Рассматривается персональная роль в принятии и реализации важнейших постановлений и взаимоотношения таких руководителей, как А. А. Жданов, А. А. Кузнецов, Я. Ф. Капустин, П. С. Попков. Исследуется распределение властных полномочий между отдельными руководителями ленинградского горкома партии. Проводится анализ количества решений, относившихся к различным аспектам функционирования промышленности, городского хозяйства, системы мобилизации и управления ресурсами города. Анализируется степень компетентности при принятии решений о производстве новых видов вооружений. В статье показано, что вплоть до середины декабря 1941 г. большинство управленческих решений, принятых бюро горкома партии Ленинграда, были посвящены организации оборонной промышленности. Только начиная с января 1942 г. значительное место в повестке дня заседаний бюро горкома стали занимать вопросы функционирования городского хозяйства и поддержки населения в условиях беспрецедентной гуманитарной катастрофы. На основании этих данных в статье делается вывод об отсутствии в деятельности руководства города «опережающей стратегии» в период октября-декабря 1941 г. Библиогр. 24 назв.

*Ключевые слова:* блокада, начало Великой Отечественной войны, Ленинград, горком ВКП(б), А. А. Жданов, А. А. Кузнецов, Я. Ф. Капустин, П. С. Попков, партаппарат, оборонная промышленность, производство вооружений.

*К. А. Boldovskii*

## THE LENINGRAD CITY COMMITTEE OF THE AUCP(b) AND THE LENINGRAD GOVERNANCE SYSTEM AT THE BEGINNING OF THE GREAT PATRIOTIC WAR

In the article, which is based on materials of St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents, the author investigates the activity of the Bureau of the Leningrad City Committee of the AUCP (b) during the first six months of the Great Patriotic War. Leningrad City Party Committee, together with the Military Council of the Leningrad front, was the main governing body of Leningrad during the Siege.

The author investigates following questions: machinery for decision-making; a personal role of such leaders as A. A. Zhdanov, A. A. Kuznetsov, Ya. F. Kapustin, P. S. Popkov in the taking and implementation of the major decisions, the relationship and distribution of powers between them; a number of decisions related to different aspects of industry, urban economy, mobilization and management of resources. The level of expertise in decision-making of the new munitions production is also analyzed. The article shows that until the middle of December 1941 the majority of administrative decisions, taken by the Bureau, were dedicated to the organization of the Defense Industry. Only since January 1942, the problems of urban economy and a support of the population in the conditions of an unprecedented humanitarian disaster started to play a significant role in the agenda of the Bureau activity.

---

*Болдовский Кирилл Анатольевич* — кандидат исторических наук, заместитель директора «Фонда исследования проблем новейшей истории», Менделеевская линия, 5, Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация; bold63@mail.ru

*Boldovskii Kirill Anatol'evich* — PhD, Deputy Director of "Foundation for Research in Modern History", 5, Mendelevskaya liniya, St. Petersburg, 199034, Russian Federation; bold63@mail.ru

© Санкт-Петербургский государственный университет, 2016

Based on these data, the author concludes that there was an absence of “advanced strategies” in the activity of the city leadership during the period of October-December 1941. Refs 24.

*Keywords:* The Siege, start of the Great Patriotic War, Leningrad, City Committee of the AUCP(b), A. A. Zhdanov, A. A. Kuznetsov, Ya. F. Kapustin, P. S. Popkov, party apparatus, defense industry, munitions production.

Одна из важнейших тем в исследовании блокады — изучение системы управления и механизма принятия решений в особых условиях осажденного города. Уникальность ленинградской ситуации вполне определяется словами «город-фронт»: нигде на территории СССР за годы войны не было региона или города, в котором столь длительное время одновременно присутствовали военная и гражданская системы управления. Еще одним важнейшим фактором стала оторванность Ленинграда от «Большой земли», от общесоюзного центра, которая привела к созданию своеобразной региональной модели управления [Манаков 1949, с. 136]. Опыт, приобретенный за это время, был использован «блокадными руководителями» и в послевоенный период. Это стало одной из причин нарастания противоречий внутри авторитарной сталинской системы, что привело, в свою очередь, к новому витку репрессий.

Одну из ведущих ролей в системе управления регионом играли партийные органы, в первую очередь руководство и аппарат ленинградского горкома ВКП(б). Это отмечали как сами участники событий, так и исследователи. Деятельность ленинградской партийной организации и ее руководителей в годы блокады была подробно рассмотрена в многочисленных монографиях и статьях советского времени [На защите невосковой твердыни... 1965; Очерки истории... 1980; В годы суровых испытаний... 1985]. В постсоветской историографии этой теме уделяется несколько меньше внимания, хотя и появляются исследования, основанные на новых архивных источниках — как обобщающие [Соболев 2012а; Соболев 2012б; Соболев 2013; Ломагин 2014], так и посвященные отдельным аспектам данной проблемы. Следует отметить, что к настоящему времени пока не появились работы, содержащие комплексный анализ управленческой практики руководящих партийных органов региона в период блокады.

Важнейшим центром власти в Ленинграде было бюро горкома ВКП(б). Согласно уставу партии, бюро являлось исполнительным органом ленинградского городского комитета ВКП(б) (далее — ЛГК) и избиралось на пленуме ЛГК. Деятельность бюро охватывала все сферы жизни города, а его постановления считались обязательными для исполнения во всех организациях региона.

Действующий к началу войны состав бюро ЛГК был избран 26 апреля 1940 г. на пленуме ЛГК, состоявшемся сразу после последней предвоенной конференции городской парторганизации. На этом пленуме были избраны секретари ЛГК: А. А. Жданов (первый секретарь, одновременно он занимал пост первого секретаря обкома партии), А. А. Кузнецов (второй секретарь), Я. Ф. Капустин, А. Д. Вербицкий, А. И. Маханов. Тогда же было избрано бюро ЛГК из 9 членов (помимо секретарей в него вошли: Л. М. Антюфеев, П. С. Попков, В. Ф. Трибуц, Т. Ф. Штыков) и 3 кандидата (Г. Ф. Бадаев, А. П. Смирнов, А. А. Шварев). Позднее в состав кандидатов в члены бюро был кооптирован Н. Д. Шумилов. В конце 1940 г. в ЛГК были введены также должности секретарей по отраслям промышленности.

Ситуация военного времени диктовала необходимость создания специальных, внеуставных органов, которые могли бы незамедлительно реагировать на возникающие проблемы. Наиболее важные и срочные вопросы перед тем, как выносятся на бюро ЛГК, обсуждались в различных «узких комиссиях». 1 июля 1941 г. «для разрешения вытекающих из военной обстановки текущих вопросов» была создана комиссия по вопросам обороны Ленинграда. В воспоминаниях она иногда называлась «руководящей комиссией» или «руководящей пятеркой». В ее состав первоначально вошли: А. А. Жданов (председатель), А. А. Кузнецов (заместитель председателя), Т. Ф. Штыков, Н. В. Соловьев и П. С. Попков. 8 июля 1941 г. Т. Ф. Штыков был заменен М. Н. Никитиным, а 18 августа 1941 г. в состав комиссии был введен Я. Ф. Капустин. Комиссии было предоставлено право «принимать решения от имени Ленинградского обкома и горкома ВКП(б), а в нужных случаях от имени исполкома Ленинградского областного Совета депутатов трудящихся и исполкома Ленинградского городского Совета депутатов трудящихся» [О комиссии по вопросам обороны Ленинграда, л. 2]. Аналогичные комиссии были созданы в исполкомах Ленгорсовета и Леноблсовета. Параллельно с «руководящими комиссиями» создавались постоянно действующие комиссии для решения конкретных задач. К ним можно отнести такие органы, как комиссию по «текущей агитационно-пропагандистской работе», комиссию по строительству укрепленной полосы, комиссию по рассмотрению и реализации оборонных предложений и некоторые другие. Следует отметить, что эти «профильные» комиссии, первоначально созданные для предварительного обсуждения текущих вопросов, впоследствии превратились фактически в руководящие структуры по отношению к бюро ЛГК. Решения, принятые на их заседаниях, принимались бюро автоматически, без каких-либо поправок.

Вплоть до конца лета 1941 г. в состав руководящей комиссии не включались военачальники. Положение изменилось только во второй половине августа в связи с критическими для Ленинграда успехами немецких и финских войск. 20 августа 1941 г. был создан Военный Совет обороны Ленинграда, в состав которого, после резкого указания И. В. Сталина, вошли К. Е. Ворошилов и А. А. Жданов. 30 августа 1941 г. Государственный комитет обороны (далее — ГКО) упразднил этот Совет, и его функции перешли к Военному Совету Ленинградского фронта.

Таким образом, к сентябрю 1941 г. в Ленинграде сформировалась устойчивая управленческая система, одно из главных мест в которой занимали бюро и аппарат ЛГК. Центральное положение бюро ЛГК в структуре управления города обуславливалось тем, что оно одновременно выполняло несколько функций: координировало действия по реализации решений, принятых вышестоящими органами (Военным Советом Ленинградского фронта и ГКО), руководило действиями и рассматривало предложения различных структур (аппарата ЛГК и Ленгорисполкома), реагировало на постоянно изменяющуюся обстановку в регионе путем принятия постановлений по перераспределению материальных ресурсов, рабочей силы и мобилизации населения для выполнения различных работ.

Необходимо добавить, что хотя большинство текущих вопросов городского хозяйства решалось в Ленгорисполкоме, ЛГК партии направлял деятельность практически всех городских учреждений. Несколько упрощая ситуацию, отношения между ЛГК и горисполкомом можно описать следующим образом: бюро ЛГК принимало основные решения по приоритетным задачам и распределению ресур-

сов, а Ленгорисполком обеспечивал их выполнение на уровне низовых структур и контролировал работу городского хозяйства. Немаловажным было и то, что глава горисполкома П. С. Попков входил не только в состав бюро ЛГК, но и в различные узкие комиссии, созданные для предварительного обсуждения текущих вопросов. Бюро ЛГК контролировало деятельность руководящих сотрудников Ленгорисполкома. Например, 9 марта 1942 г. жесткой критике был подвергнут секретарь Ленгорисполкома Н. И. Пономарев. В ходе заседания А. А. Кузнецов заявил: «Тов<арищ> Пономарев, я давно до Вас добираюсь. Лично я и члены бюро горкома партии не удовлетворены Вашей работой. Вы в исполкоме Ленинградского Совета работаете очень формально <...>. Вы большой человек <...>, а к работе относитесь формально. Или Вы не знаете, что делать, или не хотите. Я должен Вас серьезно предупредить <...>, что, если Вы и дальше так будете работать, смотрите — дело может закончиться очень плохо. <...> Если не будете работать, сдадим Вас в армию» [Стенограмма заседания бюро ЛГК 9 марта 1942 г., л. 38].

Одной из важных проблем, связанных с исследованием структуры власти в Ленинграде в военный период, является вопрос о персональных отношениях внутри узкого круга лиц, стоящих у власти, и границах ответственности того или иного руководителя.

Долгое время считалось, что единственным и непререкаемым лидером в городском руководстве был А. А. Жданов. Это объяснялось его близостью к И. В. Сталину, формальным статусом члена Политбюро и секретаря ЦК ВКП(б). В последнее время появились новые данные, свидетельствующие о непростых отношениях, сложившихся между А. А. Ждановым и А. А. Кузнецовым в первые месяцы войны. По различным косвенным данным можно сделать вывод о том, что начиная со второй половины августа 1941 г. И. В. Сталин перестал полностью полагаться на А. А. Жданова. Об этом свидетельствует история со знаменитой запиской И. В. Сталина А. А. Кузнецову, текст которой до сих пор не обнаружен. По словам очевидцев, в записке Верховный Главнокомандующий говорил о том, что А. А. Жданов потерял контроль над ситуацией, и выражал полное доверие А. А. Кузнецову. Более того, И. В. Сталин указывал, что все его надежды связаны именно с деятельностью последнего [Кутузов 2012, с. 193–203].

Немаловажным представляется и следующий факт: 23 июня 1941 г., на второй день войны, в Смольном состоялось совещание руководителей Ленинграда под председательством А. А. Кузнецова. В ходе совещания обсуждались вопросы реализации в Ленинграде Указа Президиума Верховного Совета СССР от 22 июня 1941 г. «О военном положении». Как известно, в это время А. А. Жданов, прервав свой отпуск в Сочи, срочно выехал в Москву. В самом начале совещания А. А. Кузнецов заявил: «Общее руководство всеми военными работами на Северном фронте остается за мной, поэтому все решения будут проходить через меня» [Стенограмма совещания у А. А. Кузнецова 23 июня 1941 г., л. 1а]. Интересно, что в ходе совещания, стенограмма которого занимает 13 листов, ни один из присутствующих, включая самого А. А. Кузнецова, ни разу не упомянул А. А. Жданова. Естественно, подобное было бы невозможным в ситуации ожидания приезда «первого лица» со дня на день.

Как известно из журнала посетителей кремлевского кабинета И. В. Сталина, А. А. Жданов был принят им вечером 24 июня 1941 г., после чего немедленно выехал в Ленинград. Разумно предположить, что вплоть до этого разговора не было

принято окончательного решения о том, кто будет возглавлять регион в ситуации начавшейся войны.

Материалы бюро ЛГК показывают, что в период с июня 1941 г. по апрель 1942 г. именно А. А. Кузнецов осуществлял повседневное руководство деятельностью партийных органов в полном объеме, а через них и деятельностью остальных властных структур города. Так, например, из 145 постановлений бюро ЛГК, принятых с 6 сентября по 31 октября 1941 г., А. А. Жданов подписал всего 4, а все остальные — А. А. Кузнецов. В период с 12 ноября по 9 декабря 1941 г. подпись А. А. Жданова присутствует только на 5 из 145 принятых постановлений, а А. А. Кузнецова — на 140. Из 89 постановлений, принятых с 19 января по 16 февраля 1942 г., А. А. Ждановым подписаны 5, в то время как А. А. Кузнецовым — 51.

Все очные заседания бюро ЛГК с января по апрель 1942 г. вел А. А. Кузнецов. Именно его речи задавали тон при обсуждении важнейших вопросов жизни города, стоявших в повестке дня: «О наведении элементарного порядка в жилых домах г. Ленинграда», «О городском бюджете на 1-й квартал 1942 г.», «О выполнении решения <...> “О неотложных мероприятиях по бытовому обслуживанию трудящихся города”», «О работе аптекоуправления», «О работе почты и телеграфа г. Ленинграда», «О борьбе с детской безнадзорностью» и ряда других. А. А. Жданов на этих заседаниях не присутствовал.

Опубликованные недавно два личных письма А. А. Жданова к И. В. Сталину показывают, что летом 1942 г. в Москве готовилось решение о переводе А. А. Жданова из Ленинграда на работу в ЦК ВКП(б), а в качестве его преемника на посту руководителя города рассматривался А. А. Кузнецов [Газиева 2015, с. 31–35].

В публичных выступлениях, даже в сравнительно узком кругу ближайших коллег А. А. Кузнецов подчеркивал свое уважительное отношение к А. А. Жданову, постоянно ссылаясь на полученные от него указания и даже ставил в пример жесткость и требовательность последнего. В целом отношения А. А. Жданова и А. А. Кузнецова не были конкурентными и не носили характера борьбы за власть. Скорее, их можно представить как образец удачного «симбиоза», когда А. А. Жданов занимался в основном переговорами с Москвой и координацией действий с военными руководителями, а А. А. Кузнецов брал на себя всю повседневную работу по руководству городом.

На следующих после А. А. Жданова и А. А. Кузнецова ступенях иерархической лестницы стояли П. С. Попков и Я. Ф. Капустин. Подписи трех последних можно увидеть практически на всех карточках постановлений бюро ЛГК первых военных месяцев. Остальные члены бюро либо не участвовали в его работе (как, например, В. Ф. Трибуц и А. И. Маханов), либо подписывали только часть постановлений (как Т. Ф. Штыков и А. Д. Вербицкий).

П. С. Попков, о деятельности которого подробно рассказывается в недавно вышедшей монографии А. А. Амосовой [Амосова, 2014], большую часть времени посвящал работе Ленгорисполкома и участвовал преимущественно в заседаниях бюро, посвященных вопросам городского хозяйства. Наличие его подписи при голосовании опросом на подавляющем большинстве постановлений бюро ЛГК, в основном не относившихся к сфере его деятельности, свидетельствует, на наш взгляд, только о том, что он, работая в Смольном, постоянно находился в «шаговой доступности» от аппарата бюро в отличие от других его членов.

Я. Ф. Капустин, как показывают подготовительные материалы бюро, отвечал за разработку подавляющего большинства проектов постановлений, относившихся к работе предприятий города, перемещению кадров и материальных ресурсов промышленности и самостоятельно принимал решения о вынесении подобных вопросов на рассмотрение бюро ГК. Во всех остальных случаях требовалась виза А. А. Кузнецова. Полномочия Я. Ф. Капустина, как ответственного за «промышленное направление», были закреплены постановлением бюро ЛГК от 3 июля 1941 г., в котором говорилось: «Возложить на т. Капустина координацию и руководство секретарями ГК по промышленности, контроль за снабжением промышленности топливом, цветными материалами, метизами и т. д., вопросы правильной расстановки и использования рабочей силы и ИТР (инженерно-технических работников. — К. Б.) на предприятиях г. Ленинграда» [О работе секретарей Горкома ВКП(б), л. 62]. Положение Я. Ф. Капустина подкреплялось его контактами с руководителями наркоматов в Москве и возможностью решать возникавшие проблемы непосредственно с членом ГКО, 1-м заместителем председателя Совнаркома СССР Н. А. Вознесенским, к которому Я. Ф. Капустин обращался напрямую, минуя бюрократические преграды [О продлении рабочего дня... л. 8].

А. А. Кузнецов, Я. Ф. Капустин и П. С. Попков в период с начала войны и до апреля 1942 г. были наиболее частыми посетителями кабинета А. А. Жданова, вместе с которым они и образовывали реальную руководящую группу, ответственную за решение всего комплекса вопросов городского хозяйства и промышленности Ленинграда [Журнал посещений А. А. Жданова 2015, с. 300–382].

За подготовку и согласование с заинтересованными организациями и ведомствами проектов постановлений бюро ЛГК отвечали так называемые «отраслевые» секретари ЛГК. На них же была возложена обязанность по контролю за реализацией принятых постановлений. Распределение сфер компетенции между ними было закреплено в начале июля 1941 г. и выглядело следующим образом:

З. М. Кацнельсон (и впоследствии сменивший его Л. С. Ананьев) — производство и выпуск самолетов, ремонт самолетов, моторов и производство запчастей для них;

М. А. Длугач — производство танков KB-1, Т-50, Т-26 и производство огнеметов;

М. В. Басов — производство пушек, минометов, элементов выстрела (бронебойных снарядов, капсюлей, взрывателей и гранат);

М. Л. Медведев (до 31 октября 1941 г.) — выпуск корпусов танков, ремонт боевых кораблей, выпуск цельнотянутых труб для минометов, производство приспособлений для вылавливания магнитных мин и производство морских магнитных, акустических и сухопутных мин;

П. Т. Талюш — снабжение промышленности электроэнергией и производство радиоаппаратуры;

П. Г. Лазутин — обеспечение торговли и общественного питания в городе, деятельность госпиталей и эвакуационных пунктов и работа пищевых предприятий;

Г. П. Гуторов — производство авиаканатов, обмундирования, выпуск обуви для Красной Армии, а также производство гранат;

Б. А. Сердобинцев — производство мин, гранат и шанцевого инструмента, а также снабжение МПВО водородом для аэростатов заграждения;

И. К. Лысенко — работа транспорта и ремонт автомобилей;

П. Т. Сухомехов — производство автопокрышек, аэростатов заграждения, химических огневых средств, а также снабжение промышленности и МПВО химпродуктами;

А. П. Смирнов — эвакуация [О работе секретарей Горкома ВКП(б), л. 61].

За время с 22 июня 1941 г. по 9 января 1942 г. вышло 1028 постановлений бюро горкома ВКП(б), которые были объединены в 6 протоколов заседаний бюро. Подавляющее большинство постановлений этого периода (985 постановлений) принималось путем так называемого «голосования опросом», т.е. без обсуждения на заседаниях. Проекты постановлений вместе с необходимыми материалами рассылались членам бюро (кандидаты в голосовании не участвовали) и затем, после подписания, оформлялись на карточках постановлений и в протоколе, где указывалась дата принятия постановления. Таким образом, каждый протокол содержал постановления, датированные разными днями.

Большинство постановлений бюро ЛГК было посвящено трем основным темам: организация производства военной продукции, распределение основных ресурсов (бензина, дизельного топлива, мазута, керосина, каменного угля, электроэнергии, дров, торфа), вопросы городского хозяйства, безопасности города (МПВО, противопожарные мероприятия и т.д.), к которым также относились вопросы мобилизации жителей для различных работ. Анализ динамики тематического распределения постановлений показывает, что в начальный период (до начала октября 1941 г.) явно преобладали вопросы первой группы. Например, в сентябре 1941 г. вопросы промышленности составляли 53 % общего числа постановлений бюро ЛГК, вопросы распределения — 13 %, а вопросы городского хозяйства — 17 %. В дальнейшем доля «промышленных» вопросов неуклонно снижалась. В декабре 1941 г. распределение выглядело уже следующим образом: вопросы первой группы («промышленность») — 26 %, второй группы («ресурсы») — 24 %, третьей группы («город») — 27 %.

В начале 1942 г. положение кардинально изменилось: число «промышленных» вопросов существенно уменьшилось, а в фокусе внимания оказались проблемы городского хозяйства. С января до начала марта 1942 г. вопросы по группе «промышленность» составили 11 % общего количества постановлений, а по группам «город» и «ресурсы» — 30 % и 31 % соответственно. Такое положение было вызвано несколькими причинами: во-первых, эвакуацией значительного числа предприятий в начале осени 1941 г., во-вторых, остановкой большинства производств зимой 1941–1942 гг. из-за нехватки электроэнергии и других ресурсов, в-третьих, катастрофической ситуацией в системе городского хозяйства, образовавшейся к началу января 1942 г., и угрозой возникновения эпидемий в городе и армии.

Материалы бюро ЛГК ясно показывают, что организация региональной системы управления в условиях определенной оторванности от центральных органов власти была для городских властей новой и непривычной задачей. Кроме значительных трудностей, вызванных недостатком времени, отпущенного на перестройку управления, им пришлось преодолевать образ мышления, сложившийся за годы работы в жестко централизованном аппарате, где подавляющее большинство решений принималось исключительно общесоюзными структурами. Следует отметить, что в целом региональный центр принятия решений был создан в мини-

мальные сроки. На этом пути, однако, возникли серьезные трудности, вызывавшие тяжелые последствия.

Значительное количество решений принималось без квалифицированной предварительной экспертизы. В результате этого производственные ресурсы растрачивались для реализации часто невыполнимых оборонных изобретений или производства продукции, не востребованной армией. Одной из причин этого явилось отсутствие четко разработанного мобилизационного плана, о чем член технической комиссии по оборонным изобретениям Н. Г. Никитин докладывал в январе 1942 г. [Ленинград в осаде 1995, с. 69–70]. Первый и единственный в 1941 г. комплексный месячный план промышленного производства был представлен на рассмотрение бюро ЛГК 21 октября 1941 г. Другой причиной стал параллелизм в организации научно-экспертных структур. Наряду с общегородской комиссией, постановлением бюро при «отраслевых» секретарях ЛГК были созданы «группы научных работников для разработки отдельных вопросов <...>, связанных с обороной страны» [Об использовании научно-технических сил..., л. 85]. Эти недостатки приводили к появлению постановлений о создании несколько необычных вооружений, например, «сухопутных управляемых торпед».

Другим управленческим недостатком стало нарушение иерархичности при принятии решений, в результате чего иногда постановления бюро ЛГК касались весьма малозначимых вопросов, таких как передача одного-двух станков с одного предприятия на другое или перевод незначительных помещений из ведомства в ведомство. Доходило до того, что бюро ЛГК рассматривало вопросы о «мобилизации 150 велосипедов» [Протокол № 46... л. 8] или о передаче 25 старых автомобильных покрышек. Причина этого заключалась в отсутствии разработанного порядка решения межведомственных вопросов, в результате руководителям структур, подведомственных разным наркоматам и ведомствам, для легитимации передачи различных материальных ценностей требовалось решение исключительно высшей региональной управленческой инстанции.

Одной из важнейших характеристик системы управления является наличие стратегического планирования, или способность корректировать алгоритм действий при изменениях внешних условий. Анализ решений бюро ЛГК осенью-зимой 1941 г. показывает явный недостаток опережающих действий в условиях надвигавшейся на город гуманитарной катастрофы.

Большинство решений, направленных на организацию помощи населению, начало приниматься только в первой половине января 1942 г., когда положение уже стало критическим. При этом многие постановления бюро ЛГК принимались только после того, как соответствующие работы были начаты на «низовом» уровне. Например, решение об организации стационарных лечебно-питательных пунктов для ослабевших жителей города было подготовлено бюро ЛГК 10 января 1942 г.<sup>1</sup>, после того как о необходимости создания таких пунктов заговорили на партийных собраниях Кировского района. Постановление «Об организации общественного питания для детей-школьников» было принято бюро ЛГК 19 января 1942 г., «Об

<sup>1</sup> Решение о подготовке постановления бюро ЛГК «Об организации стационаров для больных дистрофией» было принято на заседании бюро 9 января 1942 г., а в делопроизводстве горкома ВКП(б) это постановление было оформлено «задним числом», как принятое 27 декабря 1941 г. [Степнограмма заседания бюро ЛГК 9 января 1942 г., л. 7–11].



обеспечении электроэнергией бань и прачечных» — 10 февраля 1942 г., а постановление, предусматривающее передачу бездействующих электрогенераторов в больницы и госпитали, — только 26 февраля 1942 г. Показательным является и тот факт, что постановление о привлечении экскаваторов и подрывников МПВО для подготовки траншей братских могил было принято только 20 января 1942 г., когда городское руководство всерьез обеспокоилось возможностью распространения опасных заболеваний из-за большого количества непогребенных трупов. Только с конца января стали предприниматься экстренные меры по организации работ и мобилизации специалистов для устранения аварийной ситуации на Главной водопроводной станции.

План производства пищевой продукции на декабрь 1941 г. был составлен без учета складывающейся ситуации. Например, в плане, одобренным бюро ЛГК 2 декабря 1941 г., было предусмотрено производство 1400 тонн шоколада, конфет и кондитерских изделий, 4 350 000 литров пива и только 750 тонн хвойного противоязвотного настоя [О производственном плане на декабрь месяц 1941 г. по пищевым предприятиям, л. 30–31].

Одной из основных причин такого положения стали оказавшиеся необоснованными надежды руководителей города на прорыв блокады Ленинграда в самые короткие сроки. Военные операции, направленные на деблокирование города, в период ноября 1941 г. — марта 1942 г. предпринимались постоянно [Мосунов 2015, с. 78–79; Соболев 2013, с. 218–219, 267–269], и каждая попытка рассматривалась как последнее усилие, после которого ситуация в Ленинграде существенно улучшится. Косвенно это признал и А. А. Кузнецов в выступлении на бюро ЛГК 16 февраля 1942 г.: «Причина, которая, я должен сказать, очень сильно развита в Ленинграде и не только среди населения, а и среди руководящих работников. Все сводится к поддержке энергии к моменту снятия блокады, когда в Ленинград придет первый паровоз. Отчасти правильно — это будет иметь положительное действие <...>. Но можно ли так ставить вопрос, можно ли сказать, что мы примемся за работу тогда, когда откроется железная дорога, когда в Ленинград потечет нефть, мазут, уголь, продовольствие, тогда мы примемся за уборку города, за вывозку нечистот и т. д. Без организующей, организаторской роли, настойчивости мы ничего не добьемся» [Стенограмма заседания бюро ЛГК 16 февраля 1942 г., л. 10].

Другой причиной стали неспособность и нежелание некоторых руководителей города, в частности А. А. Кузнецова, признавать масштабы бедственного положения. Подобное отношение можно проиллюстрировать на примере ситуации, сложившейся в декабре 1941 г. на промышленных предприятиях. Секретарь ЛГК М. А. Длугач вспоминал в 1949 г.: «Недоедание истощало организмы людей. Многие трудящиеся Кировского завода тогда буквально падали от усталости <...>. Совместно с партийной организацией мы решили в целях предотвращения изматывания людей освободить их от части производственных обязанностей, и наиболее ослабевшим, в порядке очередности, предоставлять краткосрочные отпуска. <...>.

Когда я сообщил об <этих намерениях> товарищу Жданову, он их одобрил и поставил перед нами задачу, чтобы всю деятельность на заводе в это время направить на сохранение людей и завода для решения впереди стоящих перед страной задач».

А. М. Брюханов вспоминал: «Мне особенно врезалось в память выступление директора Кировского завода Длутача. Он был одновременно секретарем горкома партии по промышленности. Длутач посвятил свое выступление, главным образом, сохранению кадров промышленных рабочих. Нужно было создать минимальные приемлемые условия, чтобы они могли выжить. Для этого партийный актив принял решение создавать на заводах места отдыха для рабочих. Поставить там койки, чтобы рабочие не ходили пешком на Петроградскую сторону. Там же предлагали организовать питание. <...> Ефремов (1-й секретарь Кировского РК ВКП(б). — К. Б.) правильно поставил вопрос, что сейчас нужно говорить не о выполнении плана, а о сохранении кадров рабочих. До него говорили о выполнении плана» [Кутузов 2012, с. 197]. Из приведенных воспоминаний следует, что инициатива «сохранения кадров рабочих» исходила от низовых партийных организаций. 17 декабря 1941 г. было принято постановление Совнаркома СССР № 336, разрешающее выплачивать среднюю заработную плату ослабевшим рабочим и работникам предприятий Ленинграда, производство на которых было приостановлено. Это постановление было принято в тот же день, когда А. А. Жданов был у И. В. Сталина в Москве, что дает основания полагать, что данный вопрос обсуждался на самом высоком уровне.

Однако отношение бюро ЛГК к этому постановлению было достаточно скептическим. 16 февраля 1942 г. было принято постановление «Об извращениях в оплате рабочих, инженерно-технических работников и служащих на предприятиях г. Ленинграда, временно переведенных на консервацию». В ходе обсуждения А. А. Кузнецов заявил: «У нас везде и всюду говорят о слабости населения. Один больной, другой больной, третий не может и т. д., а за этой слабостью, за разговорами скрывается бездеятельность и руководителей, и нежелание работать самого населения. Разберемся по-человечески. Я работаю на предприятии. Предприятие временно законсервировано из-за отсутствия электроэнергии и топлива. Я получаю зарплату, обедать хожу на предприятие, спрашивается, зачем мне работать, мне и так зарплату платят. На предприятиях выдают зарплату всем, кому не лень. <...> Чем эти люди отличаются от иждивенцев? <...> У нас кое-где злоупотребляют этим — слабость, слабость <...> Выкинуть нужно это слово из нашего лексикона, чтобы его не было. Хватит» [Стенограмма заседания бюро ЛГК 16 февраля 1942 г., л. 16–17]. Подобное отношение, имеющее целью максимально мобилизовать ослабевшее население города для выполнения необходимых работ, не могло не привести к увеличению количества жертв.

В целом создание региональной системы координации работы промышленно-сти и городского хозяйства Ленинграда в сложнейших условиях блокады позволило, несмотря на серьезные недостатки, сохранить управляемость властной структуры и обеспечить оборону города.

#### Источники и литература

- Амосова А. А. Преданный забвению: политическая биография Петра Попкова, 1937–1950. СПб.: Алетейя, 2014. 261 с.
- В годы суровых испытаний. Ленинградская партийная организация в Великой Отечественной войне. Л.: Лениздат, 1985. 422 с.
- Газиева Л. Л. «При всех золотых качествах ленинградского народа приходится всё время следить, чтобы никто не вешал нос на квинту...». Из личной переписки А. А. Жданова с И. В. Сталиным в 1941–1942 гг. // Военно-исторический журнал. 2015. № 3. С. 31–35.

- Журнал посещений А. А. Жданова. 1941–1944 гг. / отв. ред. К. А. Болдовский. СПб.: МОО «Национальный центр социальной помощи», 2014. 396 с.
- Кутузов В. А. А. А. Жданов или А. А. Кузнецов? К вопросу о лидерстве в блокированном Ленинграде // Новейшая история России. 2012. № 1. С. 193–203.
- Ленинград в осаде. Сборник документов о героической обороне Ленинграда в годы Великой Отечественной войны, 1941–1944 / отв. ред. А. Р. Дзенискевич. СПб.: Лики России, 1995. 640 с.
- Ломагин Н. А. В тисках голода. Блокада Ленинграда в документах германских спецслужб, НКВД и письмах ленинградцев. СПб.: Аврора-дизайн, 2014. 360 с.
- Манаков Н. А. Городское хозяйство Ленинграда. Л.: Лениздат, 1949. 180 с.
- Мосунов В. А. Битва за Синявинские высоты. Мгинская дуга 1941–1942 гг. М.: Яуза, 2015. 320 с.
- На защите Невской твердыни. Ленинградская партийная организация в годы Великой Отечественной войны. Л.: Лениздат, 1965. 643 с.
- «Об использовании научно-технических сил г. Ленинграда в разрешении вопросов, связанных с обороной страны». Постановление бюро ЛГК ВКП(б) от 27 июня 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 141. Л. 85.
- «О комиссии по вопросам обороны Ленинграда». Постановление бюро ЛГК ВКП(б) от 1 июля 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 140. Л. 2.
- «О продлении рабочего дня на строительстве бомбоубежищ и важнейших строительных объектах». Постановление бюро ЛГК ВКП(б) от 22 июня 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 140. Л. 8.
- «О производственном плане на декабрь месяц 1941 г. по пищевым предприятиям» от 2 декабря 1941 г. Постановление бюро ЛГК ВКП(б) // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 165. Л. 30–33а.
- «О работе секретарей Горкома ВКП(б)». Постановление бюро ЛГК ВКП(б) от 3 июля 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 143. Л. 61–62.
- Очерки истории Ленинградской организации КПСС. 1883–1985: в 3 т. Т. 2. 1918–1945. Л.: Лениздат, 1980. 539 с.
- Протокол № 46 заседания бюро горкома ВКП(б) от 2 июля 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2. Д. 3778. Л. 1–75.
- Соболев Г. Л. Блокада Ленинграда: от новых источников к новому пониманию // Новейшая история России. 2012а. № 3. С. 70–96.
- Соболев Г. Л. Блокада Ленинграда: постижение правды // Новейшая история России. 2012b. № 2. С. 72–87.
- Соболев Г. Л. Ленинград в борьбе за выживание в блокаде. Кн. 1. Июнь 1941 — май 1942. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2013. 694 с.
- Стенограмма заседания бюро ЛГК 9 января 1942 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 166. Л. 7–16.
- Стенограмма заседания бюро ЛГК 16 февраля 1942 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2. Д. 4434. Л. 7–23.
- Стенограмма заседания бюро ЛГК 9 марта 1942 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2. Д. 4446. Л. 10–39.
- Стенограмма совещания у А. А. Кузнецова 23 июня 1941 г. // Центральный государственный архив историко-политических документов Санкт-Петербурга (ЦГАИПД СПб). Ф. 25. Оп. 2а. Д. 192. Л. 1–13.
- Для цитирования:** Болдовский К. А. Горком ВКП(б) и система управления Ленинградом в начале Великой Отечественной войны // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. 2. История. 2016. Вып. 2. С. 61–73. DOI: 10.21638/11701/spbu02.2016.205

## References

- Amosova A. A. *Predannyi zabveniiu: politicheskaiia biografiia Petra Popkova, 1937–1950* [Oblivion. Political biography of Pyotr Popkov, 1937–1950]. St. Petersburg, Aleteia Publ., 2014, 261 p. (in Russian)

- V gody surovyykh ispytaniy. Leningradskaia partiinaia organizatsiia v Velikoi Otechestvennoi voine [In the years of severe tests. Leningrad party organization in the Great Patriotic War]. Leningrad, Lenizdat, 1985, 422 p. (in Russian)
- Gazieva L. L. "Pri vsekhn zolotykh kachestvakh leningradskogo naroda prikhoditsia vse vremia sledit', chtoby nikto ne veshal nos na kvintu...". Iz lichnoi perepiski A. A. Zhdanova s I. V. Stalinyim v 1941–1942 gg. ["With all the gold of the Leningrad people's qualities have to follow all the time, so no one hung nose quite...". From personal correspondence from Zhdanov to Stalin in 1941–1942]. *Voenno-istoricheskii zhurnal* [Military history magazine], 2015, no. 3, pp. 31–35. (in Russian)
- Zhurnal poseshchenii A. A. Zhdanova. 1941–1944 gg. [Zdanov's visit log. 1941–1944]. Ed. by K. A. Boldovskii. St. Petersburg, MOO "Natsional'nyi tsentr sotsial'noi pomoshchi" Publ., 2014, 396 p. (in Russian)
- Kutuzov V. A. A. A. Zhdanov ili A. A. Kuznetsov? K voprosu o liderstve v blokirovannom Leningrade [A. A. Zhdanov or A. A. Kuznetsov? Problem of leadership in besieged Leningrad]. *Noveishaia istoriia Rossii* [Modern History of Russia], 2012, no. 1, pp. 193–203. (in Russian)
- Leningrad v osade. Sbornik dokumentov o geroicheskoi oborone Leningrada v gody Velikoi Otechestvennoi voiny, 1941–1944 [Leningrad under siege. Collection of documents about the heroic defense of Leningrad during the Great Patriotic War, 1941–1944]. Ed. by A. R. Dzenishevich. St. Petersburg, Liki Rossii Publ., 1995, 640 p. (in Russian)
- Lomagin N. A. V tiskakh goloda. Blokada Leningrada v dokumentakh germanskikh spetssluzhb, NKVD i pis'makh leningradtsev [In the grip of a famine. The siege of Leningrad in the documents of German special services, the NKVD and letters]. St. Petersburg, Avrora-dizain Publ., 2014, 360 p. (in Russian)
- Manakov N. A. Gorodskoe khoziaistvo Leningrada [Municipal services of Leningrad]. Leningrad, Lenizdat, 1949, 180 p. (in Russian)
- Mosunov V. A. Bitva za Siniavinskie vysoty. Mginskaiia duga 1941–1942 gg. [The battle of Sinävin'skie heights. Mginskaiia arc 1941–1942]. Moscow, lauza Publ., 2015, 320 p. (in Russian)
- Na zashchite Nevskoi tverdiny. Leningradskaia partiinaia organizatsiia v gody Velikoi Otechestvennoi voiny [On the protection of the Neva strongholds. Leningrad party organization during the Great Patriotic War]. Leningrad, Lenizdat, 1965, 643 p. (in Russian)
- "Ob ispol'zovanii nauchno-tekhnicheskikh sil g. Leningrada v razreshenii voprosov, svyazannykh s oboronoj strany". Postanovlenie biuro LGK VKP(b) ot 27 iyunia 1941 g. ["On the use of scientific and technological forces of Leningrad in resolving issues related to the defense of the country". Decree of the LGK VKP (b) Bureau from June 27, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 141. (in Russian, unpublished)
- "O komissii po voprosam oborony Leningrada". Postanovlenie biuro LGK VKP(b) ot 1 iulia 1941 g. ["The Commission for the defense of Leningrad". Decree of the LGK VKP (b) Bureau from July 1, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 140. (in Russian, unpublished)
- "O prodlenii rabochego dnia na stroitel'stve bomboubezhishch i vazhneishikh stroitel'nykh ob'ektakh". Postanovlenie biuro LGK VKP(b) ot 22 iyunia 1941 g. ["On the extension of the working day on construction of air raid shelters and major construction projects". Decree of the LGK VKP (b) Bureau from June 22, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 140. (in Russian, unpublished)
- "O proizvodstvennom plane na dekabr' mesiat 1941 g. po pishchevym predpriatiyam" ot 2 dekabria 1941 g. Postanovlenie biuro LGK VKP(b) ["On the production plan for the month of December 1941, by food enterprises". Decree of the LGK VKP (b) Bureau from December 2, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 165. (in Russian, unpublished)
- "O rabote sekretarei Gorkoma VKP(b)". Postanovlenie biuro LGK VKP(b) ot 3 iulia 1941 g. ["On the work of the Secretaries of the City Committee of the VCP (b)". Decree of the LGK VKP (b) Bureau from July 3, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 143. (in Russian, unpublished)
- Ocherki istorii Leningradskoi organizatsii KPSS. 1883–1985 [Essays on the history of the Leningrad branch of the CPSU. 1883–1985]: in 3 vols. Vol. 2: 1918–1945. Leningrad, Lenizdat, 1980. 539 p. (in Russian)

- Protokol № 46 zasedaniia biuro gorkoma VKP(b) ot 2 iuliia 1941 g. [Record No. 46 of the meetings of the Bureau of the City Committee of the VCP (b) from July 2, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2, d. 3778. (in Russian, unpublished)
- Sobolev G. L. Blokada Leningrada: ot novykh istochnikov k novomu ponimaniu [Leningrad Siege: from the new sources to the new comprehension]. *Noveishaia istoriia Rossii [Modern History of Russia]*. 2012a, no. 3, pp. 70–96. (in Russian)
- Sobolev G. L. Blokada Leningrada: postizhenie pravdy [Siege of Leningrad: The comprehension of Truth]. *Noveishaia istoriia Rossii [Modern History of Russia]*. 2012b, no. 2, pp. 72–87. (in Russian)
- Sobolev G. L. *Leningrad v bor'be za vyzhivanie v blokade. Kn. 1. Iiun' 1941 — mai 1942 [Leningrad in the struggle for survival in the siege. Book 1: June 1941 — May 1942]*. St. Petersburg, St. Petersburg University Press, 2013. 694 p. (in Russian)
- Stenogramma zasedaniia biuro LGK 9 ianvaria 1942 g. [A transcript of the meeting of the Bureau LGK January 9, 1942]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 166. (in Russian, unpublished)
- Stenogramma zasedaniia biuro LGK 16 fevralia 1942 g. [A transcript of the meeting of the Bureau LGK February 16, 1942]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2, d. 4434. (in Russian, unpublished)
- Stenogramma zasedaniia biuro LGK 9 marta 1942 g. [A transcript of the meeting of the Bureau LGK March 9, 1942]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2, d. 4446. (in Russian, unpublished)
- Stenogramma soveshchaniia u A. A. Kuznetsova 23 iunია 1941 g. [A shorthand of meeting June 23, 1941]. *Tsentral'nyi gosudarstvennyi arkhiv istoriko-politicheskikh dokumentov Sankt-Peterburga (TsGAIPD SPb)* [St. Petersburg Central State Archive of Historical and Political Documents], f. 25, op. 2a, d. 192. (in Russian, unpublished)

**For citation:** Boldovskiiy K. A. The Leningrad city committee of the AUCP(b) and the Leningrad governance system at the beginning of the Great Patriotic War. *Vestnik of Saint-Petersburg University. Series 2. History*, 2016, issue 2, pp. 61–73. DOI: 10.21638/11701/spbu02.2016.205

Статья поступила в редакцию 15 октября 2015 г.